

Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова»
(ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»)

Факультет образовательных технологий и непрерывного образования

Утверждена

Протокол заседания ученого совета
ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова»

№ 4 от «27» декабря 2024 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
**«СТРАТЕГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ
КАЧЕСТВА ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ ФОП ООО»**

Ульяновск, 2024

Программа рассмотрена на заседании кафедры образовательных технологий и коррекционной педагогики ФГБОУ ВО «УлГПУ им. И.Н. Ульянова», Протокол № 11 от «07» ноября 2024 г.

Заведующий кафедрой

A square image containing a handwritten signature in blue ink. The signature is stylized and appears to be the initials 'Т.И. Дуброва'.

Т.И. Дуброва

ОГЛАВЛЕНИЕ

Общая характеристика программы	4
Планируемые результаты	5
Учебный план	6
Содержание программы	7
1. Система управления образовательной организацией на основе стратегического менеджмента	7
2. Комплексные методы стратегического анализа деятельности и среды образовательной организации	8
3. Образовательные программы школы как инструмент управления качеством образования	8
4. Совершенствование системы управления процессом воспитания и социализации в современной образовательной организации	9
5. Организация тьюторского сопровождения проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся	9
6. Стратегические аспекты управления персоналом образовательной организации. Организация эффективного командного взаимодействия.....	10
7. Определение стратегии развития и управление изменениями в образовательной организации	11
Формы аттестации и оценочные материалы	13
Разработчики программы	15

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Программа «Стратегии и инструменты повышения качества общего образования в условиях реализации ФОП ООО» предназначена для руководителей образовательных организаций, заместителей руководителей образовательных организаций муниципального образования. При необходимости данная программа может быть «развернута» на специалистов, консультантов муниципальных органов управления образованием.

Программа повышения квалификации разработана в соответствии с:

- Приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов;

- Методическими рекомендациями по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме;

- Методическими рекомендациями по организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ;

- Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, разделом "Квалификационные характеристики должностей работников образования", утверждённым приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. N 761н.

Разработка данной программы осуществлялась после проведения диагностики общих профессиональных дефицитов педагогических работников и руководителей образовательных организаций муниципального объединения: собрана и проанализирована статистическая информация о состоянии образовательной системы района (количество школ и педагогов, результаты ГИА текущего года, наличие школ в перечне образовательных организаций с низкими образовательными результатами, количество человек, проходящих курсы повышения квалификации в УлГПУ и других учреждениях, результаты PISA-2019, анализ участия в конкурсах на присвоение категорий педагог-методист, педагог-тьютор, педагог-исследователь и др).

В результате проведенной диагностики были выявлены основные дефициты руководителей, на основании которых определено основное содержание данной программы, ее приоритетная тематика:

- неумение руководителей выявлять проблемы, связывать их со стратегическими векторами развития образования и переводить их в плоскость практических задач, решений и результатов на уровне образовательной организации;

- недостаточная методическая работа с педагогами по развитию их компетентности в сфере методики и педагогических технологий;

- цифровизация образования: слабое владение дистанционными технологиями для организации образования в период пандемии;
- недостаточное использование в образовательном процессе дидактического инструментария практикоориентированного характера, в т.ч. тренировочных и контрольно-оценочных материалов (для оценки качества образовательной среды, для развития УУД, функциональной грамотности, по типу PISA, для подготовки к ГИА и т.д.);
- слабые навыки командной работы, недостаточные психолого-педагогические компетенции.

Объем программы - 36/72 часа.

Цель: содействовать овладению слушателями теоретическими положениями и практическими навыками стратегического управления в современной образовательной организации.

Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы, слушатели должны:

- 1) иметь *представление*:
 - о современных подходах к выработке и реализации стратегии развития образовательной организации;
- 2) *знать*:
 - теоретические основы стратегического менеджмента;
 - методы анализа внешней и внутренней среды образовательной организации;
 - приемы и методы выработки стратегии развития образовательной организации;
 - предпосылки успешного внедрения стратегических изменений;
- 3) *уметь*:
 - провести анализ среды образовательной организации;
 - сформировать стратегию развития образовательной организации;
 - составить стратегический план развития образовательной организации и разработать мероприятия по его реализации;
- 4) *владеть навыками*:
 - ситуационного анализа;
 - сценарного планирования.

Освоение программы направлено на совершенствование и развитие следующих **универсальных компетенций руководителя**:

УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

а также на совершенствование и развитие **общепрофессиональных компетенций** руководителя:

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой

теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

При определении в программе повышения квалификации развиваемых компетенций использованы: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 менеджмент, утв. Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН **программы повышения квалификации «Стратегии и инструменты** **повышения качества общего образования»**

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин (модулей)	Трудоемкость (в часах)				Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Лекции	Пр.занятия, выездные пр. занятия, семинары стажировки	Занятия с применением ДОТ	
1.	Система управления образовательной организацией на основе стратегического менеджмента	2	2			
2.	Комплексные методы стратегического анализа деятельности и среды образовательной организации	4	2	2		
3.	Образовательные программы школы как инструмент управления качеством образования	4	2	2		
4.	Совершенствование системы управления процессом воспитания и социализации в современной образовательной орга-	4	4			

	низации					
5.	Организация тьюторского сопровождения проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся (<i>Знакомство с опытом образовательных организаций региона</i>)	6		6		
6.	Стратегические аспекты управления персоналом образовательной организации. Организация эффективного командного взаимодействия.	6	2	4		
7.	Определение стратегии развития и управление изменениями в образовательной организации	6	4	2		
8.	Презентация и защита собственных проектов по результатам обучения (образовательной программы / программы развития учреждения; программы воспитания учреждения; программы профориентационной работы учреждения; программы мероприятия; программы управления карьерой, интернет-ресурса и др.).	4		4		
Итого		36	16	20		Итоговый зачет

Содержание программы

Тема 1. Система управления образовательной организацией на основе стратегического менеджмента.

Понятие системы управления образовательной организацией.

Стратегическое управление как процесс принятия и осуществления стратегических решений на основе стратегического выбора, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала организации с возможностями и угрозами внешнего окружения.

Многообразие целей организации. Деятельность по обеспечению реализации целей организации в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющая оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к внешним изменениям.

Тема 2. Комплексные методы стратегического анализа деятельности и среды образовательной организации.

Внешние и внутренние факторы развития образовательной организации.

Анализ внешней и внутренней среды организации. SWOT-анализ и методика его проведения. PEST-анализ и методика его проведения. Изучение профессиональных дефицитов руководителей с использованием тестовых материалов.

Механизмы функционирования ВСОКО в образовательной организации. Деятельность общеобразовательной организации по достижению объективности результатов ВСОКО.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
2.1	SWOT-анализ и методика его проведения (2 часа).

Тема 3. Образовательные программы школы как инструмент управления качеством образования.

Основная образовательная программа общего образования как главный инструмент организации и осуществления образовательной деятельности образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС общего образования. Характеристика и предупреждение типичных недостатков реализуемых основных образовательных программ общего образования.

Многоуровневый подход к контролю как средству управления качеством образования. Характеристика общероссийской системы оценки качества образования как приоритета государственной политики в сфере образования. Основные инструменты общероссийской системы оценки качества образования (единый государственный экзамен; всероссийские проверочные работы; национальные исследования качества образования; исследования профессиональных компетенций педагогов с использованием единого фонда оценочных материалов) и их результаты.

Самозащита образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования. Профилактика несоответствия реализуемых основных образовательных программ общего образования требованиям ФГОС.

Обеспечение объективности проведения и проверки всероссийских проверочных работ. Организация методической работы по предметам, дающим стабильно низкие результаты государственной итоговой аттестации.

Актуализация содержания разделов основной образовательной программы. Организация работы по повышению квалификации педагогов с учётом результатов контрольно-оценочных процедур.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
3.1	Консалтинговый практикум «Трудные вопросы разработки и реализации основной образовательной программы общего образования». Кейс-практикум: решение ситуаций по результатам проверок основной образовательной программы общего образования (2 часа).

Тема 4. Совершенствование системы управления процессом воспитания и социализации в современной образовательной организации.

Методологические и социально-психологические проблемы социально-го воспитания и социализации.

Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года. Содержание программы воспитания и социализации в соответствии с требованиями ФГОС общего образования. Нормативно-правовое обеспечение воспитательного процесса в условиях внедрения ФГОС общего образования, интерактивные формы организации жизнедеятельности школьного и классного коллективов в рамках реализации Программы воспитания и социализации обучающихся. Проектирование отдельных модулей программы воспитания и социализации в соответствии с требованиями ФГОС общего образования.

Особенности воспитания и социализации детей с ОВЗ и инвалидностью. Профессиональный стандарт «Специалист в области воспитания».

Проблема оценки условий и результатов социального воспитания.

Анализ процесса и результатов социального воспитания. Развитие воспитательного процесса в образовательной организации. Оценка качества и анализ социального воспитания в образовательных организациях.

Тема 5. Организация тьюторского сопровождения проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся (Знакомство с опытом образовательных организаций региона).

Концептуальные основания тьюторской деятельности.

Тьюторское сопровождение как педагогическая деятельность по индивидуализации образования, направленная на выявление и развитие образовательных мотивов и интересов учащегося, поиск образовательных ресурсов для создания индивидуальной образовательной программы, на работу с образовательным заказом семьи, формирование учебной и образовательной рефлексии учащегося.

Развитие тьюторской позиции у педагогов учреждения. Организация тьюторской работы в образовательном учреждении. Обучение тьюторству.

Мастер-классы: «Вопрос как основной инструмент работы тьютора», «Решение практических задач методом проблемно-ситуативного анализа»,

«Проблематизация как ключевой этап проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся».

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
5.1	Мастер-класс «Вопрос как основной инструмент работы тьютора» (2 часа).
5.2	Мастер-класс «Решение практических задач методом проблемно-ситуативного анализа» (2 часа).
5.3	Мастер-класс «Проблематизация как ключевой этап проектной и учебно-исследовательской деятельности учащихся» (2 часа).

Тема 6. Стратегические аспекты управления персоналом образовательной организации.

Обеспечение высокого качества кадрового потенциала как значимый фактор эффективности и конкурентоспособности организации.

Цель системы управления как обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного педагогического состава в его развитии в соответствии с потребностями образовательной организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Содержание процесса стратегического управления персоналом образовательной организации. Основные направления и этапы управления персоналом образовательной организации.

Прогнозирование потребности образовательной организации в педагогических кадрах и планирование кадровой работы; формирование механизма привлечения и отбора кадров; разработка процедуры адаптации вновь принятых сотрудников; стратегическое управление развитием системы повышения квалификации педагогов.

Оценка эффективности деятельности педагогического коллектива. Проблемы аттестации и оплаты труда педагогов. Выявление профессиональных дефицитов. Выработка мер по совершенствованию кадровой работы.

Организация эффективного командного взаимодействия в образовательной организации. Тренинг командообразования.

Инновационная деятельность как ресурс в развитии профессионализма педагогов.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
6.1	Выявление профессиональных дефицитов. Выработка мер по совершенствованию кадровой работы (2 часа).

6.2	Организация эффективного командного взаимодействия в образовательной организации. Тренинг командообразования (2 часа).
-----	--

Тема 7. Определение стратегии развития и управление изменениями в организации.

Определение общего направления развития организации как решение двух взаимосвязанных задач: выработка миссии организации и определение целей ее развития. Виды стратегий развития организации.

Разработка и обеспечение реализации новой программы развития образовательной организации по реализации Национального проекта «Образование».

Необходимость осуществления и сущность организационных изменений. Соответствие организационной структуры управления стратегии развития организации. Бюрократические (линейная, функциональная и дивизионная) и адаптивные (матричная и проектная) структуры управления.

Способы осуществления организационных изменений. Проектное управление. Три основные группы организационных сопротивлений организационным изменениям.

Перечень практических занятий

Номер темы	Наименование практического занятия
7.1	Разработка и обеспечение реализации новой программы развития образовательной организации по реализации Национального проекта «Образование» (2 часа).

Учебно-методическое обеспечение:

1. Болотов, В. А. Российская система оценки качества образования: главные уроки [Электронный ресурс] / В. А. Болотов, И. А. Вальдеман, Г. С. Ковалёва, М. А. Пинская // Журнал «Качество образования в Евразии», 2013. – Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rossiyskaya-sistema-otsenki-kachestva-obrazovaniya-glavnye-uroki>

2. Васильева Т. П., Елизарова Е. М., Киселева Ю. А., Рагинская В. Н. Внутришкольный контроль: организация, планирование, анализ. – Волгоград: Учитель, 2007. – 222 с.

3. Государственный контроль (надзор) в сфере образования: методическое пособие / Н.В. Алтыникова, И.В. Барматина, Е.Ю. Булыгина, Л.Г. Волкова, Е.Б. Марущак, А.А. Музаев, Н.П. Юсупова, Н.В. Ярославцева; Мин-во науки и высшего образования РФ; Фед. служба по надзору в сфере образования и науки; Новосиб. гос. пед. университет. – Новосибирск: Изд-во НГПУ, 2018. – Ч.1. – 120 с.

4. Евдокимова М.В. Понятие управления и педагогического менеджмента. - М., 2003. – 267 с.
5. Инновационное развитие системы образования в Российской Федерации: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, 11 февраля 2011. – М., Издательский дом Паганель, 2011. 79 с.
6. Коджешау М.А. Внедрение СМК в образовательных учреждениях РФ – принципы построения // Электронный ресурс. URL: <http://quality.eur.ru/MATERIALY12/smk-vuz.htm> (дата обращения: 27.11.2018).
7. Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент. – М.: Новая школа, 2007. – 158 с.
8. Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. – М.: Педагогический поиск, 2005. – 80 с.
9. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М.: Центр "Педагогический поиск", 2000. - 96 с.
10. Кузин В.И. Организационно-правовые основы системы государственного и муниципального управления / В.И. Кузин. – М.: Издательство дело АНХ, 2010. – 205с.
11. Мерзликин А. Ю. Матричная структура управления как основа системы инновационного управления образовательной организацией // Молодой ученый. — 2016. — №12. — С. 1355-1359. — URL <https://moluch.ru/archive/116/31433/> (дата обращения: 16.07.2018).
12. Подушкина Т.Л., Коваленко Е.Г., Якимова О.Ю. Социология управления: учеб. пособие. - М.: Академия Естествознания, 2013. - 569с.
13. Поташник М.М. Качество образования: проблемы и технологии управления / М.М. Поташник, Е.А. Ямбург, Д.Ш. Матрос и др. – М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448 с.
14. Теоретические и практические аспекты управления образовательной организацией в современных условиях. Методическое пособие по проектированию и управлению школой /под ред. Р.М. Гайнутдинова. – Ярославль: Филигрань, 2017. – 296 с.
15. Управление качеством образования /под ред. М. М. Поташника. – М.: Издательство: Педагогическое общество России, 2006. - 254с.
16. Щербакова Е.В. Сельская малокомплектная школа: современное состояние, проблемы и перспективы развития // Теория и практика образования в современном мире: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, ноябрь 2012 г.). — СПб.: Реноме, 2012. — С. 107-109. — URL <https://moluch.ru/conf/ped/archive/64/2841/> (дата обращения: 03.08.2018). - 241с.
17. Эффективный школьный менеджмент: пособие для директоров школ / под ред. О.И. Тавгенья, Н.И. Запрудского, Н.Н. Кошель. - Мн.: Тонпик, 2006. - С. 312 – 331.

Интернет-ресурсы:

1. Официальный информационный портал единого государственного экзамена [Электронный ресурс] / Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. – Режим доступа: www.ege.edu.ru.
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки [Электронный ресурс]: официальный сайт Рособнадзора. – Режим доступа: www.obrnadzor.gov.ru.
3. Федеральный институт оценки качества образования [Электронный ресурс]: официальный сайт ФИОКО. – Режим доступа: <http://www.fiooko.ru>.
4. Федеральный центр тестирования [Электронный ресурс]: сайт ФЦТ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки. – Режим доступа: www.rustest.ru.
5. Центр оценки качества образования ИСМО РАО [Электронный ресурс]: сайт Центра ОКО. – Режим доступа: www.centeroko.ru.
6. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / <http://минобрнауки.ru/>
7. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования [Электронный ресурс] / <http://минобрнауки.ru/>
8. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования [Электронный ресурс] / <http://минобрнауки.ru/>
9. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования [Электронный ресурс] / <http://минобрнауки.ru/>
10. Примерная основная образовательная программа начального общего образования [Электронный ресурс] / <http://fcosreestr.ru/>
11. Примерная основная образовательная программа основного общего образования [Электронный ресурс] / <http://fcosreestr.ru/>
12. Примерная основная образовательная программа среднего общего образования [Электронный ресурс] / <http://fcosreestr.ru/>

ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Контроль итоговых знаний слушателей осуществляется в форме итогового зачета. Для выявления степени освоения программы слушателям курсов предлагается выполнить задание:

**Подготовить краткосрочный проект
«Инструменты повышения качества образования в МОУ _____»**

Ориентируясь на стратегические цели развития образования, на понимание качества образования как единства двух направлений деятельности ОО (качество подготовки обучающихся и качество образовательной деятельно-

сти), **выбрать одно из двух направлений (а внутри него – наиболее проблемные для вашей школы аспекты)** и разработать краткосрочный проект повышения качества образования по выбранному направлению (до конца учебного года):

Качество подготовки обучающихся	Качество образовательной деятельности
Результаты ОГЭ	Образовательная программа ОО
Результаты ЕГЭ	Повышение квалификации педагогов
Результаты ВПР	Корпоративное обучение
Результаты НИКО	Методическая работа
Результаты	Качество урока (занятия)
Проектная и учебно-исследовательская деятельность учащихся	Внеурочная деятельность
Олимпиады, конкурсы	Воспитательная деятельность
.... другое	... другое

Структура проекта:

1. **Аналитическая часть** (составить SVOT-анализ: сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы)

Сильные стороны

Слабые стороны

Возможности

Угрозы

2. Целевой блок

Цель проекта по выбранному направлению (сформулировать цель по выбранному направлению как обязательный, ощутимый результат)

.....

.....

Задачи по достижению цели проекта (сформулировать не более 3-х задач, измеряемые посредством качественных или количественных показателей):

1 задача.....измеритель

2 задача.....измеритель

3 задача.....измеритель

3. Дорожная карта по достижению цели и решению задач

№ п/п	Формулировка задачи	Мероприятия, посредством которых она будет решаться	Сроки (2-е полугодие 2020-2021 учебного года)	Ответственные
1.				
2.				
3.				
...				
...				

Разработчики программы:

Лукиянова Маргарита Ивановна – д.п.н., профессор кафедры образовательных технологий и коррекционной педагогики ФГБОУ ВО «УлГПУ им И.Н. Ульянова»